



# Linee Guida per la redazione e il monitoraggio del Piano Triennale di Dipartimento (PTD) e per il riesame

(versione aggiornata: novembre 2020)

Il Piano Triennale di Dipartimento (PTD) contiene gli indirizzi strategici del Dipartimento nel triennio di competenza. In attesa di nuove indicazioni e aggiornamenti della Scheda Sua-RD da parte di MUR e di Anvur per l'Università degli Studi di Milano, il PTD e i processi ad esso connessi sostituiscono e integrano la Scheda stessa.

Le presenti Linee Guida contengono le indicazioni per la redazione del PTD, per le attività di monitoraggio e per quelle di riesame. Le Linee Guida sono state licenziate in occasione del secondo ciclo di programmazione triennale dipartimentale (2020-2022), avviato a seguito dell'approvazione del nuovo Piano strategico 2020-22, che ha comportato la chiusura anticipata della programmazione 2018-2020 e la richiesta ai Dipartimenti di redigere un nuovo PTD per allineare i propri indirizzi strategici con quelli di Ateneo.

## Sommario

1. LA REDAZIONE DEL PTD E LA SUA STRUTTURA .....	2
1.1 Chiusura del precedente piano triennale .....	2
1.2 Monitoraggio delle attività di Dipartimento.....	2
1.3 Definizione della programmazione dipartimentale. ....	3
1.4 Criteri di distribuzione delle risorse.....	3
1.5 Il sistema di AQ del Dipartimento .....	3
1.6 Validazione e approvazione .....	4
2. IL PROCESSO DI MONITORAGGIO E RIESAME DEL PTD .....	4
2.1 Finalità del monitoraggio e riesame del PTD.....	4
2.2 Elementi da considerare nel monitoraggio .....	4
2.3 Riesame.....	4
2.4 Azioni di miglioramento .....	5
3. RESPONSABILITÀ DEI PROCESSI.....	5
Allegato 1 Modello PTD .....	6
Allegato 2 Scheda di riesame.....	8



## 1. LA REDAZIONE DEL PTD E LA SUA STRUTTURA

### 1.1 Chiusura del precedente piano triennale

In questa sezione, si chiede di fare il punto al termine del precedente ciclo di programmazione dipartimentale, analizzando e motivando gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi previsti e indicando la validità o meno di alcuni obiettivi anche per il nuovo PTD.

In particolare, è opportuno considerare:

- se gli obiettivi formulati nel PTD si sono rivelati plausibili e coerenti con le politiche e le linee strategiche del Piano strategico di Ateneo di riferimento;
- se gli obiettivi formulati nel PTD si sono rivelati compatibili con le potenzialità, i punti di forza e di debolezza e i rischi ivi indicati;
- se la programmazione ha potuto avvalersi di un'organizzazione del Dipartimento funzionale a realizzare i propri indirizzi strategici e gli obiettivi formulati nel PTD.

Inoltre, se il Dipartimento ha vinto il progetto di eccellenza, occorre fare il punto su di esso (*midterm review*) e discutere il rapporto tra il progetto di eccellenza e il PTD di riferimento.

#### Riferimenti documentali per la presente sezione

- la scheda dell'ultimo monitoraggio delle attività dipartimentali;
- eventuali osservazioni ricevute dal PQA su precedenti monitoraggi delle attività dipartimentali.

### 1.2 Monitoraggio delle attività di Dipartimento

In questa sezione si chiede di analizzare l'andamento del Dipartimento sulla base del set di dati messo a disposizione dagli Uffici centrali e di altri eventuali dati raccolti dal Dipartimento.

#### 1.2.1 Ricerca

- numero di docenti attivi;
- posizionamento rispetto alle soglie ASN (si ricorda che il direttore o delegati hanno accesso al report per il Dipartimento);
- eventuali analisi interne sulla produzione scientifica del Dipartimento (condotte sia mediante le statistiche di IRIS sia utilizzando Scival) e riflessioni pregresse sui risultati dell'ultima VQR ove presenti
- partecipazione a bandi competitivi;
- finanziamenti ottenuti;
- per i Dipartimenti di eccellenza potranno essere presi in considerazione gli indicatori previsti dal progetto.

#### 1.2.2 Terza missione

Si chiede di monitorare le attività di Terza missione, in particolare quelle nelle quali il Dipartimento ha un ruolo autonomo e per le quali ha a disposizione i dati (*public engagement*, attività di alternanza, MOOC, attività per la salute pubblica, gestione del patrimonio e attività culturali ecc.).

#### 1.2.3 Didattica

In questa sezione si chiede di esaminare l'attività didattica del Dipartimento al fine di individuare eventuali azioni dipartimentali a supporto della didattica erogata dai diversi corsi di studio. L'attenzione deve essere riservata a quegli aspetti che non possono essere gestiti a livello di CdS, ma richiedono azioni a livello di Dipartimento (ad es. la sostenibilità della didattica).

In particolare, si chiede di fornire:

- osservazioni sulle schede dell'ultimo monitoraggio dei CdS di cui il Dipartimento è referente principale;
- osservazioni sul riesame ciclico e sulle azioni correttive previste dai CdS di cui il Dipartimento è



referente principale.

#### Riferimenti documentali per la presente sezione

- Schede di monitoraggio dei CdS (di cui il Dipartimento è referente principale o amministrativo nel caso di corso interdipartimentale);
- Schede del riesame ciclico dei CdS (di cui il Dipartimento è referente principale).

### **1.3 Definizione della programmazione dipartimentale.**

In questa sezione, a partire da quanto emerso dall'analisi di cui ai precedenti punti, si chiede di individuare e illustrare gli obiettivi che il Dipartimento intende perseguire nel triennio di riferimento, le sue missioni e le prospettive di sviluppo. Ad ogni obiettivo, contenuto nel PTD, andrà affiancato un indicatore e un target atteso. Prerequisito fondamentale del PTD è l'esplicita coerenza con il Piano strategico di Ateneo di riferimento. Per definire il nuovo PTD occorre dunque partire dagli obiettivi del Piano strategico di Ateneo, tenendo conto in particolare degli obiettivi, ivi contenuti, che sono condivisi con i Dipartimenti e degli indicatori e target ad essi associati. Per quanto riguarda il target degli obiettivi condivisi con il Piano strategico, di norma è opportuno inserire nel PTD uno uguale o maggiormente sfidante di quello indicato dall'Ateneo; il Dipartimento potrà eventualmente discostarsene, avanzando una proposta di target che tenga conto del dato di partenza locale, ma che sia comunque coerente con il corrispondente obiettivo strategico di Ateneo. I Dipartimenti vincitori del progetto di eccellenza dovranno tenere conto degli obiettivi espressi nel progetto di eccellenza.

#### Riferimenti documentali per la presente sezione

- Obiettivi del Piano strategico di Ateneo condivisi con i Dipartimenti.

### **1.4 Criteri di distribuzione delle risorse**

Il Dipartimento gode di autonomia nella distribuzione interna di risorse al fine di valorizzare la propria progettualità in coerenza con il PTD. Resta comunque inteso che tale autonomia è vincolata dalla coerenza con gli obiettivi di Ateneo e da tutti i vincoli che l'Ateneo è tenuto a rispettare a norma di legge.

In particolare, si chiede al Dipartimento di indicare:

- se ha definito formalmente i propri criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse (ad esclusione dei punti organico, ad es. fondi di Ateneo) e se e come tali criteri siano coerenti con il PTD e con il Piano strategico di Ateneo;
- i criteri utilizzati per la programmazione del fabbisogno di personale docente nel rispetto dei vincoli di Ateneo e in coerenza con gli obiettivi strategici del Dipartimento e dell'Ateneo (in questo punto si raccomanda di richiamare le motivazioni indicate nella scheda di programmazione del fabbisogno di personale docente);
- se e come ha comunicato e reso pubblici i criteri di cui al punto precedente.

Questa sezione del PTD potrà anche rimandare a documenti autonomi dove i Dipartimenti illustrano i criteri adottati per la distribuzione delle risorse.

### **1.5 Il sistema di AQ del Dipartimento**

In questa sezione si chiede di descrivere la struttura del sistema di AQ del Dipartimento, indicando ruoli, compiti e attività.

In particolare è opportuno:

- verificare la coerenza della struttura di AQ dipartimentale ed eventualmente introdurre le necessarie modifiche;
- verificare se la descrizione del sistema di AQ dipartimentale, pubblicata sul sito web del Dipartimento, sia aggiornata, chiara e coerente.

Questa sezione del PTD potrà anche rimandare a documenti autonomi o pagine web del Dipartimento dove i Dipartimenti illustrano la propria organizzazione per l'AQ.



## 1.6 Validazione e approvazione

Una versione preliminare del PTD dovrà essere inviata al PQA per una validazione metodologica. A seguito della validazione, il PTD dovrà essere approvato in consiglio di Dipartimento, caricato su Archiflow (come allegato alla delibera di approvazione) e condiviso con l'Ufficio di Supporto al Sistema AQ di Ateneo. Andrà quindi caricato sul sito di Dipartimento nell'apposita sezione.

## 2. IL PROCESSO DI MONITORAGGIO E RIESAME DEL PTD

I Dipartimenti effettuano un monitoraggio in itinere a giugno e un monitoraggio annuale a dicembre. Il monitoraggio di dicembre deve includere obbligatoriamente il riesame del PTD, ma è lasciata facoltà ai Dipartimenti di procedere al riesame ogniqualvolta ritengano opportuno farlo. Il monitoraggio annuale deve essere pubblicato unitamente al PTD rivisto sul sito di dipartimento. I Direttori di Dipartimento, i referenti AQ e i Responsabili amministrativi di Dipartimento ricevono dall'Ufficio di Supporto al Sistema AQ la documentazione utile per tutte le attività di monitoraggio e riesame.

### 2.1 Finalità del monitoraggio e riesame del PTD

Il monitoraggio ha come finalità quella di assicurare un processo di autovalutazione dipartimentale che possa promuovere il miglioramento continuo e favorire un riesame consapevole della strategia adottata.

### 2.2 Elementi da considerare nel monitoraggio

Il monitoraggio deve considerare i seguenti elementi:

- Obiettivi e indicatori del PTD (indicatori condivisi con l'Ateneo e indicatori elaborati dai Dipartimenti autonomamente);
- Indicatori aggiuntivi inerenti la performance del Dipartimento nella ricerca;
- Indicatori aggiuntivi inerenti la performance del Dipartimento nella terza missione.

Gli indicatori aggiuntivi sono richiesti in ragione della loro inclusione nelle principali procedure di distribuzione delle risorse adottate dall'Ateneo e nel Piano strategico. Fermo restando che la didattica è oggetto di monitoraggio, in relazione agli obiettivi e indicatori contenuti nel PTD non è prevista una sezione di indicatori aggiuntivi ad essa relativi, perché si ritiene esaustivo il processo di monitoraggio e di riesame dei CdS che i dipartimenti hanno a disposizione.

Nel monitoraggio di giugno si richiede di commentare esplicitamente tutti gli elementi presi in considerazione soltanto in presenza di criticità ovvero di scostamenti significativi dal target preventivato. Nel monitoraggio (riesame) di dicembre tale commento è invece obbligatorio.

### 2.3 Riesame

Il riesame si svolge di norma a dicembre in modo integrato al monitoraggio. Ove opportuno può essere attivato anche durante l'anno (ad esempio in occasione del monitoraggio di giugno) e comunque ogniqualvolta il Dipartimento lo ritenga opportuno.

Il riesame deve considerare i seguenti aspetti:

- l'esito dei processi di monitoraggio di cui al punto 2.2;
- la validità della strategia perseguita dal Dipartimento, tenendo conto tra l'altro delle performance ottenute e delle linee strategiche di Ateneo;
- l'adeguatezza dell'assetto organizzativo del Dipartimento anche in funzione degli obiettivi strategici assunti;
- l'adeguatezza dei criteri e modalità di distribuzione delle risorse interne, anche tenuto conto degli obiettivi del Piano strategico, del PTD e del monitoraggio;
- lo stato di avanzamento di eventuali Azioni di miglioramento attuate in precedenza.

Ove opportuno il riesame può dare seguito a un aggiornamento o rimodulazione del PTD.



## 2.4 Azioni di miglioramento

I Dipartimenti devono prevedere ed attivare Azioni di miglioramento in occasione del riesame e comunque in presenza di:

- criticità rispetto gli obiettivi del PTD (scostamenti significativi dal target preventivati);
- criticità nell'andamento delle attività di ricerca e/o terza missione;
- opportunità di miglioramento.

Le Azioni di miglioramento devono essere formulate includendo questi aspetti:

- **Indicatore** del PTD che l'azione contribuisce a migliorare o altro indicatore che consente di apprezzare l'effetto dell'azione;
- **Azioni da intraprendere** (ovvero la descrizione dell'azione di miglioramento);
- **Area da migliorare;**
- **Responsabile/i di esecuzione;**
- **Tempistica;**
- **Risorse** (economiche e umane) necessarie alla realizzazione delle azioni migliorative.

## 3. RESPONSABILITÀ DEI PROCESSI

La stesura del PTD, i processi di monitoraggio e di riesame sono di responsabilità del Direttore di Dipartimento, che si avvale del supporto del Responsabile AQ del Dipartimento. Ogni Dipartimento può coinvolgere nel processo di riesame le figure che ritiene maggiormente opportune, sulla base della propria organizzazione interna. È raccomandato il coinvolgimento del Responsabile amministrativo e del Referente Terza missione.

Il PTD e il riesame, con l'indicazione di eventuali Azioni di miglioramento, sono approvati dal Consiglio di Dipartimento. Il monitoraggio in itinere è reso disponibile a tutti i componenti del Dipartimento tramite UNIRE.

Il PTD e il monitoraggio annuale sono resi pubblici sulla pagina web del Dipartimento.

Il PQA svolge funzioni di indirizzo metodologico, supporto e monitoraggio dei processi relativi alla definizione, monitoraggio e revisione del PTD. Il PQA si avvale del Responsabile AQ del Dipartimento a questi fini.

## MODELLO PTD

Usare carta intestata del Dipartimento e inserire eventualmente il logo del Dipartimento.

### PAGINA DI COPERTINA

- ✓ PIANO TRIENNALE DI DIPARTIMENTO xxxxxx.....

### SECONDA PAGINA

- ✓ Sommario

Per il testo: Font Calibri 11, giustificato.

Per lo stile dei capitoli fare riferimento al presente modello e all'esempio in calce.

Lunghezza massima consentita 20 pagine.

### PAGINE SUCCESSIVE

#### **1. Analisi del contesto**

*Questa parte deve essere redatta tenendo in considerazione i punti 1 e 2 delle Linee Guida, ovvero: Chiusura del PTD scorso e fotografia delle attività del Dipartimento. Deve essere corredata da una autovalutazione dei punti di forza e debolezza del Dipartimento nonché l'individuazione di spazi di miglioramento.*

#### **2. Programmazione xxxxx...**

##### **2.1 Missione del Dipartimento**

*Breve indicazione, sulla base della visione data nel punto precedente, di come il Dipartimento aspira a collocarsi in quella visione.*

##### **2.2 Programmazione strategica ed obiettivi**

*In questa sezione si dovranno illustrare le riflessioni e le strategie scaturite dall'analisi del contesto e le azioni che si intendono intraprendere per garantire il miglioramento continuo, nelle diverse attività che il Dipartimento svolge. Vengono quindi individuati gli obiettivi, gli indicatori e i target.*

*Dovranno essere ripresi gli obiettivi del Piano strategico di Ateneo condivisi con i Dipartimenti (con possibilità di modifica del target), mentre gli altri sono da indicare liberamente ma sempre in coerenza con quelli del Piano strategico di Ateneo.*

*Nota: GLI OBIETTIVI INDICATI NEL TESTO DEVONO ESSERE IDENTICI A QUELLI CHE SI INDICHERANNO NEL FILE EXCEL.*

Si chiede di sostenere e motivare le scelte strategiche indicate. Riferirsi al punto 3 della Guida per la compilazione.

#### **3. Criteri di distribuzione delle risorse**

*Fare riferimento al punto 4 della Guida per il completamento di questa parte. Qualora il Dipartimento non avesse mai definito dei criteri di distribuzione delle risorse si invita a fare una riflessione sull'opportunità di procedere in questo senso.*

#### **4. Sistema di Assicurazione della Qualità del Dipartimento**

*Descrivere, in coerenza con quanto pubblicato sul sito web, l'architettura del sistema AQ di Dipartimento. Evidenziare ruoli e processi attivati per le diverse attività. Indicare le fonti documentali a supporto delle attività svolte. Fare riferimento al punto 5 della Guida per la compilazione.*

## SCHEDA DI MONITORAGGIO E RIESAME PTD xxxxx

Giugno/Dicembre XXXX – XXXXX revisione

Dipartimento di ...

Direttore ...

Referente AQ ....

Presentato, discusso e approvato dal Consiglio di Dipartimento nella seduta del .....

Sulla base dei dati del file Excel, procedere alla compilazione della seguente scheda.

### SEZIONE 1 COMMENTO AL MONITORAGGIO PERIODICO

Da compilarsi in caso di scontamenti significativi del target preventivato.

- 1) Sintetico commento su andamento del PTD

..... .....
----------------

- 2) Sintetico commento su andamento indicatori aggiuntivi inerenti la performance del Dipartimento nella ricerca

..... .....
----------------

- 3) Sintetico commento su andamento indicatori aggiuntivi inerenti la performance del Dipartimento nella terza missione

..... .....
----------------

Da compilarsi in presenza di criticità (scostamenti significativi dal target preventivato), di nuovi accadimenti o di opportunità di miglioramento.

#### EVENTUALI AZIONI DI MIGLIORAMENTO

**Per ogni area sulla quale si pianificano azioni, replicare la tabella che segue**

INDICATORE	Indicare obiettivo e indicatore
Area da migliorare	
Azioni da intraprendere	
Responsabile esecuzione	
Tempi previsti	
Risorse per la realizzazione delle azioni migliorative	



**SEZIONE 2**  
**RIESAME PERIODICO**

La presente sezione viene compilata tenendo conto degli esiti del monitoraggio periodico condotto nella sezione 2.

<i>Aspetto da considerare</i>	<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Descrizione e commento</i>
<b>La strategia perseguita dal Dipartimento, tenendo conto tra l'altro delle performance ottenute e delle linee strategiche di Ateneo, è adeguata</b>			<i>(specificare gli eventuali elementi di non adeguatezza ed rimandare alla sezione 3 ove opportuno)</i>
<b>L'assetto organizzativo del Dip.to è adeguato, anche in funzione degli obiettivi strategici assunti?</b>			<i>(specificare gli eventuali elementi di non adeguatezza. Ove opportuno rimandare ad eventuali documenti o pagine web del dipartimento)</i>
<b>I criteri di distribuzione delle risorse interne, tenendo conto degli obiettivi del Piano Strategico, del PTD e del Monitoraggio sono adeguate?</b>			<i>(specificare gli eventuali elementi di non adeguatezza. Ove opportuno rimandare ad eventuali documenti o pagine web del dipartimento)</i>
<b>Stato di avanzamento di eventuali Azioni di miglioramento attuate in precedenza</b>	<i>(se il dipartimento ha intrapreso delle azioni di miglioramento fare il punto sul loro stato)</i>		

*Barrare **Si** o **No** (ove previsto): se **Si** compilare la cella Descrizione e commento*

**SEZIONE 3 (eventuale)**  
**Eventuale rimodulazione o aggiornamento del PTD**

Da compilare ove si renda necessaria una modifica del PTD.

- 1) Descrivere le modifiche introdotte.

.....

.....

- 2) Allegare il nuovo PTD